Содержание

# 

# Введение

# 1 Внешнее маркетинговое состояние фирмы

# 2 Внутреннее маркетинговое состояние

# Заключение

# Список использованной литературы

# Введение

Российский рынок автосервиса переживает период становления. В ближайшие десятилетия ожидается удвоение парка машин в стране. Ввиду острого дефицита услуг по ремонту и техническому обслуживанию машин предстоит лавинообразное увеличение количество предприятий для заполнения этой ниши рынка.

Потребность в квалифицированных специалистов автосервиса всегда будет велика, а прогрессирующий рост автомобильной техники в мире и в нашей стране приводит к увеличении числа автосервисных предприятий, занимающихся обслуживанием, диагностикой, продажей запчастей и ремонтом автомобилей.

В этом бизнесе нет простых решений и быстрых результатов. Только высокая квалификация и кропотливое применение всей совокупности современных средств маркетинга и менеджмента служат ключом к рентабельности предприятий автосервиса и устойчивому их положению на рынке.

Комплексное использование различных маркетинговых мер позволяет фирме повысить конкурентные позиции на рынке или отдельных его сегментах, реализовать поставленные в маркетинговых программах цели и задачи.[[1]](#footnote-1)

Таким образом, актуальность темы курсовой работы очевидна.

Целью работы является маркетинговое исследование предприятия автосервиса в условиях усиления конкуренции.

В качестве объекта исследования выбрано одно из крупнейших предприятий автосервиса Мясниковского района Ростовской области – ООО «Вояж».

# 1. Внешнее маркетинговое состояние фирмы

Ростов-на-Дону является столицей Южного Федерального округа, политическим, экономическим и культурным центром юга России, обладающим значительным промышленным, банковским, торговым и научным потенциалом. Население города Ростов с каждым годом растет и на данный момент имеет - 1070 200 жителей.

Являясь «воротами» России в страны Черноморского и Прикаспийского бассейнов, Ростовская область обладает развитой транспортной инфраструктурой, представленной железнодорожными и автомобильными магистралями федерального значения, морскими и речными портами, международным аэропортом в г. Ростове-на-Дону.

Транспортная инфраструктура области является составной частью транспортных коридоров - Критских (№ 7, 9) и трансконтинентального «Север-Юг».

Ростовскую область пересекают:

1. автомагистраль “Дон”,
2. железнодорожный путь Москва - Ростов - Кавказ,
3. судоходный путь по реке из центра России в Чёрное и Средиземное моря,
4. воздушный коридор Санкт-Петербург - Москва - Кавказский регион.

В городе широко развита инфраструктура услуг автосервиса. В последние годы спрос на этот вид услуг резко увеличился по следующим причинам:

- большое количество новых предприятий, приобретающих автомобильную технику, не обзаводятся ремонтной базой, рассчитывая на сервис производителей;

- средние предприятия, стараясь снижать себестоимость, избавляются от ремонтных цехов, предпочитая обслуживать машины в сервисных фирмах;

- крупные предприятия, сохраняя ремонтные мощности, не хотят иметь запасов деталей, предпочитая срочные поставки;

- потребители новейших моделей не могут ремонтировать их сами, избегая затрат на специальное оборудование и обучение работников;

- частные владельцы автомобилей, для которых рынок ужесточил условия заработков, но и предоставил возможности для их увеличения, не хотят тратить время на ремонт машин.

По данным ростовского бизнес каталога организаций в 2008 г. в Ростове насчитывалось 357 предприятий автосервиса. На практике эта цифра превышает официальные показатели на 50 - 60%. Около 80% от всей массы предприятий принадлежат частным компаниям. При этом только менее 10% из них могут удовлетворять всем требованиям, которые предъявляются к системе организации и качеству оказания услуг автосервиса. Перечислим основные из этих требований:

* обеспечение удобства места, времени и процедуры обслуживания;
* учет требований клиентуры относительно удовлетворения их спроса;
* низкие цены;
* минимальные затраты времени клиентов на техническое обслуживание иx автомобиля;
* удобное расположение СТО;
* максимально широкий спектр услуг;
* высокая культура обслуживания;
* высокие требования к эстетике и эффективности всего комплекса автосервиса;
* высокая квалификация персонала;
* современный уровень технических возможностей СТО, позволяющий справляться с любыми проблемами клиента;
* специализация производства по маркам автомобилей и видам услуг;
* наличие торгового подразделения для реализации запасных частей, сопутствующих товаров, аксессуаров и пр.

Конкурентоспособность любой автомобильной фирмы во многом определятся уровнем развития автосервиса в части предпродажного обслуживания автомобиля, а также гарантийных взаимоотношений с предприятием - производителем. Наличие в ассортименте услуг по антикоррозионной обработке, установке сигнализации, музыкальных систем т.п. стало нормой для основной массы торговых предприятий.

Предприятия по техническому ремонту и обслуживанию автотранспортных средств являются основным звеном по оказанию комплекса услуг автосервиса широкого спектра. Именно они берут на себя основную нагрузку по удовлетворению потребностей автовладельцев в услугах автосервиса и реализуют функций поддержания и восстановления работоспособности автомобилей.

Качественный автосервис исключает какие-либо проблемы с обеспечением запасными частями. С точки зрения потребителя, наличие запасных частей означает замену их в сроки, которые его удовлетворяют. В то же время, с одной стороны, нe всегда предприятия автосервиса обладают необходимым ассортиментом запасных частей, с другой - существует достаточно большая группа потребителей, осуществляющих обслуживание и ремонт автотранспорта самостоятельно. Именно поэтому в ряда случаев магазинам, занимающимся продажей запасных частей, приходится брать на себя больше функции по диагностике заменяемых деталей, узлов и т.п., хотя, естественно, доля таких услуг в общем объеме реализации мала.

Несмотря на то, что в Ростове более 60% СТО различного уровня занимаются реализацией запасных частей, большинство автовладельцев предпочитают покупать запчасти на авторынках, где и ассортимент шире и цены ниже. Что же касается качества предлагаемого товара, то в 8 случаях из 10 предложат детали, изготовленные кустарным способом, с нарушением технологий производства, что очень пагубно отражается на качестве и сроках эксплуатации автомобилей, а особенно на безопасности движения. По статистике, более 50% из зарегистрированны: ДТП в Ростовской области, произошли в результате неисправности в работе деталей и узлов автомобиля, изготовленных кустарным способом и не прошедших сертификацию. Особенно это касается отечественных автомобилей.

Срочная организация сервисных структур для обеспечения экономики исправной техники - задача стратегическая. В тоже время, необходимы меры для структуризации розничной и оптовой торговли запчастями. Условия сертификации розничной торговли должны требовать наличия у торговых предприятий нормативных собственных мощностей для послепродажного ремонта и обслуживания, нормативных запасов запасных частей, дилерских договоров с поставщиками о полномочиях и области деятельности.

Сертификация оптовой торговли должна предусматривать наличие у заводов собственных региональных складов запасных частей не далее чем в полусутках пути от мест размещения ремонтных предприятий каждой области, чтобы срочно удовлетворять их спрос. Заводы нуждаются в стабильной торговой политике, привлекающей к длительному сотрудничеству малые сервисные предприятия, создании мощных служб для подготовки современных технико-информационных центров для обучения ремонтников.

На ростовском рынке автосервиса, в условиях кризисной ситуации, проявились, и будут нарастать следующие тенденции:

- рост спроса на автосервисные услуги;

- увеличение объема кузовных и малярных работ вследствие увеличения количества аварий из-за возрастающей плотности движения на дорогах;

- увеличение объема работ по тюнингу, обеспечивающему дополнительный комфорт водителям и пассажирам;

- сокращение объема работ по восстановлению деталей и даже агрегатов для недорогих машин вследствие снижения цен на новые детали и агрегаты;

- устойчивый спрос на бывшие в употреблении, но незначительно изношенные детали для дорогих подержанных автомобилей;

- рост спроса на информацию и новые средства ее систематизации и использования;

- острый дефицит кадров ремонтников;

- усложнение управленческих технологий и опора на множественные источники доходов.

Анализ спроса на запасные части является одним из элементов управления запасами. Объем спроса покупателей при розничной продаже подвержен различным колебаниям и не может рассматриваться в качестве конкретной величины, поэтому в системах управления запасами учитывается стохастический (неопределенный) характер спроса в розничной торговле.

При анализе статистических данных выявляют соотношения между количеством машин данной модели в исследуемом районе и количеством ремонтов, номенклатурой и количеством заказанных в течение года запасных частей, а также их стоимостью и весом. Полученные в результате анализа данные помогают выяснить какие запасные части пользуются наибольшим спросом, средний спрос, частоту замены детали и среднюю величину расходов владельцев машин на их содержание (таблица 1 и рис. 1).

Таблица 1 - Запасные части, пользующиеся наибольшим спросом

|  |  |
| --- | --- |
| Группы агрегатов | Доля в общем спросе, % |
| Электрооборудование | 23,0 |
| Кузов | 20,3 |
| Механическая часть | 56,7 |
| Итого | 100,0 |

В целях подчинения производства запасных частей условиям сбыта практикуется анализ спроса, а не фактических продаж, т.е. ведется учет и анализ как выполненного, так и неудовлетворенного спроса. Наиболее совершенными являются компьютерные программы анализа, обеспечивающие получение статистических данных, анализов и прогнозов по каждому наименованию деталей в различных аспектах. Отобранная и систематизированная информация, полученная при анализе спроса, служит базой для планирования производства и поставок, управления запасами в сети распределения и сбыта. Чтобы сконцентрировать основное внимание в тех деталях, которые чаще продаются и дают основную долю объема сбыта, иные о сбыте и прибылях разбивают по группам деталей, выделенным в результе анализа спроса.

Известное «Правило Парето» гласит, что если компания предлагает широкий ассортимент продукции, то обычно 80% всего объема продаж приходится на 20% наименований номенклатуры товаров. На рынке автозапчастей это правило становится еще более жестким — на 5% всей номенклатуры запчастей приходится 50 % всего объема продаж. Именно на эти 5% товарных позиций и следует делать акцент.

Спрос на запасные части зависит в первую очередь от количества автотранспорта. Численность автотранспорта в городе Ростове-на-Дону - 257189, из них частного - 215 026 единиц.

Анализируемыми районами являются Октябрьский и Мясниковский районы. Сведем статистику по автомобилям в таблицу 1.

Таблица 1 - Характеристика парка автомобилей Октябрьского и Мясниковского районов Ростовской области на 1.01.2009 г.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Автомобили | Состоящие на учете транспортные средства находящиеся на учете в собственности | | | |
| физических | юридических лиц по формам собственности: | | |
|  | муниципальная | частная | прочая |
| Легковые | 32799 | 101 | 47 | 121 |
| ЗАЗ 2101 -2107 и модификации | 9558 | 47 | 12 | 26 |
| ВАЗ 2108, 2109 | 3889 | 7 | 6 | 6 |
| ВАЗ 21 10 | 3022 | 9 | 6 | 12 |
| ВАЗ 2120 | 9 |  |  |  |
| Нива В A3 2 123 | 178 |  |  |  |
| Нива ВАЗ 2121 | 664 | 6 | 2 | 3 |
| Ока ВАЗ 1111 | 488 |  |  |  |
| Москвич 4 12, 2140 | 2020 | 2 |  |  |
| Иномарки | 8505 | 6 | 8 | 26 |
| Прочие легковые | 580 |  |  |  |
| Срок эксплуатации меньше 5 лет | 7921 | 40 | 32 | 46 |
| Срок эксплуатации 5 -10 лет | 5915 | 15 | 12 | 39 |
| Срок эксплуатации более 10 лет | 18963 | 50 | 40 | 36 |

Спрос на запасные части зависит также от наличия и свойств конкурентной среды. С увеличением в Ростове количества и структуры парка легковых автомобилей получают развитие специализированные СТО по маркам автомобилей. В анализируемом районе существует три вида предприятий автосервиса по уровню специализации:

1) специализируются на техническом обслуживании и ремонте автомобилей только иностранного производства - ООО «Гедон - Сервис»;

2) специализируются на техническом обслуживании и ремонте автомобилей I только отечественного производства - «Ваз - центр»;

3) обслуживают автомобили как отечественного, так и иностранного производства - ООО «ВОЯЖ».

Предприятия автосервиса, исходя из числа рабочих и вида выполняемых работ, можно подразделить на три основных типа: малые, средние и большие.

Малые станции обслуживания с числом рабочих постов до 10. Выполняют следующие виды работ: моечно - уборочные, экспресс-диагностику, техническое обслуживание, смазку, шиномонтажные, электрокарбюраторные, подзарядку аккумуляторов, кузовные, медницкие, подкраску кузова, сварочные, технический ремонт агрегатов, а также продажу запасных частей, автопринадлежностей и эксплуатационных материалов - ООО «АГАТ».

Средние станции обслуживания с числом рабочих постов от 11 до 35 выполняют те же работы, что и малые станции. Кроме того, на средних станциях проводится полная диагностика технического - состояния автомобиля и его агрегатов, окраска всего автомобиля, обойные работы, замена агрегатов, ремонт аккумуляторных батарей, а также продажа автомобилей и запасных частей - ООО «Гедон -Сервис».

Большие станций обслуживания с числом постов более - 35 выполняют все виды обслуживания и ремонта, аналогичные средние станциям, в полном объеме, На больших станциях имеются специализированные участки для проведения капищного ремонта агрегатов и узлов. Для выполнения работ по диагностике и техническому обслуживанию могут применяться поточные линии. Как правило, на этих станциях осуществляется продажа автомобилей и запасных частей.

# 

# 2. Внутреннее маркетинговое состояние

Предприятие ООО «Вояж» - станция технического обслуживания, расположенное на территории Мясниковского района Ростовской области, 1 км автодороги Ростов -Новошахтинск.

Мясниковский район - один из районов Ростовской области, непосредственно примыкающий к областному центру - городу Ростову-на-Дону.

В Мясниковском районе 11 сельхозпредприятий, 321 фермерское хозяйство. Главные отрасли экономики: растениеводство и животноводство.



Рисунок 2 - Структура предприятий на рынке услуг автосервиса в Мясниковском районе

Промышленность района представлена предприятиями: ЗАО «Чалтырское предприятие стройматериалов", ОАО "Комбикормовый завод», Бумажная фабрика фирмы "Прото" и др. В районе работа ют и предприятия перерабатывающей промышленности: ООО "Пищекомбинат «Чалтырский», ОАО "Молзавод "Мясниковский". Построено много частных хлебопекарен маслоцеховцехов по производству различных изделий и т.д.

Важную роль среди бюджетообразующих предприятий района занимает и ООО «Вояж», доля которого на рынке услуг автосервиса Мясниковского района составляет около 40%.

Общество с ограниченной ответственностью "Вояж", создано на основании Учредительного Договора 16 декабря 1999 г. и в соответствии с Гражданским кодексом РФ, Федеральным Законом "Об обществах с ограниченной ответственностью", Уставом для самостоятельного осуществления хозяйственной деятельности, направленной на извлечение прибыли.

Оказание услуг по ремонту и техническому обслуживанию автотранспортных средств, таких, как: техническое обслуживание легковых автомобилей; ремонт легковых автомобилей, ремонт, зарядка и приемка не пригодных к эксплуатации аккумуляторных батарей, установка дополнительного оборудования, подлежит обязательной сертификации по Перечню работ и услуг, подлежащих обязательной сертификации, утвержденному Постановлением Правительства РФ от 13.08.1997 г. №1013.

С момента его создания на предприятии была провозглашена ориентация на обслуживание легковых и грузовых автомобилей иностранного производства, а также отечественных легковых автомобилей, а именно автомобилей марок ВАЗ, ГАЗ, АЗЛК на территории г.Ростова-на-Дону и Ростовской области. Ассортимент услуг в течение всего периода существования фирмы постоянно расширялся. К 2001 г. компания осуществляла практически полный цикл ремонта и технического обслуживания автомобилей, исключение составляли только кузовной ремонт и малярные работы. В настоящее время в планах компании — строительство новых сервисных площадей, на которых предполагается разместить, в том числе и недостающие элементы производственного цикла.

С 2000 г. функционирует магазин запасных частей, расходных материалов и аксессуаров. Большая часть оборота магазина обеспечивается за счет продажи запасных частей и расходных материалов для автомобилей иностранного производства.

Существующая база данных предприятия позволяет скоординировать существующий на данный момент спрос и предложение на рынке автомобилей города и области.

В настоящее время предприятие характеризуется следующим перечнем услуг (рис.3):



Рисунок 3 - Структура перечня предоставляемых услуг ООО «Вояж»

На предприятии используется следующее новейшее технологическое оборудование:

1. автомобильные подъемники,

2. приборы и оборудование для высокоточного диагностирования узлов и агрегатов автомобиля,

3. стенд для диагностики и промывки электронных форсунок «Спрут-Форсаж»,

4. компьютерные программы по диагностике и чип-тюнингу электронных систем впрыска,

5. стенды проверки снятых с автомобиля стартеров, генераторов, катушек зажигания, коммутаторов, датчиков хола, свечей зажигания, модулей зажигания и многого другого;

6. комплект американского инструмента «Neway» для ремонта головок блока, реставрации и восстановления изношенных клапанов и направляющих клапанов, без их замены;

7. прибор для диагностики цилиндропоршневой группы двигателя и клапанного механизма головки блока «Vicco»,

8. импортное шиномонтажное оборудование, линия для ошиповки колес,

9. итальянское оборудование для регулировки света фар любых отечественных и зарубежных легковых автомобилей,

10. стенд для регулировки геометрии колес СКО-1, СКО-2.

В течение рабочего дня в сервисной зоне компании производятся обслуживание и ремонт разной сложности 15—20 автомобилей.

Потребители – в основном мужчины в возрасте от 25 до 65 лет со средним уровнем дохода. Их привлекают близость к дому, удобное месторасположение, наличие парковок, невысокие цены, широкий ассортимент услуг, скидки, наличие кафе-ресторана.

За 2005-2008 годы наблюдалось уменьшение количества обслуживаемых предприятий, частных лиц и государственных структур, это объясняется существующей конкуренцией.



Рисунок 4 - Динамика развития клиентской базы ООО «Вояж»

К основным поставщикам относятся: завод "ГЛАЗОВ" ( подъемники и оборудование для автосервиса), Автосоюз, рынок Алмаз и Фортуна, Автоевропа и другие, а также зарубежные партнеры.



Рисунок 5 - Поставщики продукции ООО «Вояж»

Ассортимент товаров: запасные части на отечественные и зарубежные автомобили, высококачественные летние и зимние шины (автошины) таких ведущих мировых производителей, как Nokian, Dunlop, Michelin, Yokohama, Bridgestone, GoodYear, BFGoodrich, Gislaved, Continental, автомобильные колёсные диски, автомобильные багажники Thule, автомузыка, сигнализации.

Ценовая политика предприятия заключается в установлении цены по сегментам рынка. При этом цены различаются в основном по потребительскому сегменту. Метод скидок и дисконтные карты используются для стимулирования предоставленных услуг.

К сильным сторонам предприятия относятся: репутация, высокое качество услуг и продукции, предпринимательская ориентация.

Важное значение имеет конкурентоспособность предприятия.

Методы повышения конкурентоспособности предприятия:

1) одна из важнейших задач ООО «ВОЯЖ» состоит в постоянном отслеживании настроения клиента. Для решения ее применяют опросы общественного мнения, анализ имиджа предприятия, сервис - тесты и т.д.;

2) на предприятии автосервиса ООО «ВОЯЖ» существует услуга прямая приемка или «активная приемка» - это организационный процесс, который определяет шаги, которые следует предпринимать при работе с заказчиком, предназначенная для клиентов и для сложных работ;

3) гибкий график обслуживания - он всегда стоит на первом месте среди предпочтений клиентов. ООО «ВОЯЖ» выигрывает на том, что работает и поздно вечером, и в субботу, и в воскресенье;

4) на автосервисе «ВОЯЖ» представлена услуга - «самообслуживания», т.е. и есть мелкие работы при обслуживании автомобиля, которые может выполнить владелец, по его желанию ему предоставляется это право, соответственно цена за услуги снижается.

Среди основных конкурентов выделяют ООО «Авто-лига». Сравнительная оценка приведена в таблице 2.

Таблица 24 - Сравнительная оценка ООО «Вояж» и ООО «Авто-лига»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Критерии | Автоцентр "Вояж" | | " Авто-лига" | |
| + | - | + | - |
| Размеры предприятия и производственные мощности | \* |  | \* |  |
| Опыт работы в отрасли | \* |  | \* |  |
| Основные проблемы |  | Недостаток технической базы |  | Качество работ |
| Относительная доля рынка | \* |  | \* |  |
| Основные моменты региональной деятельности |  |  |  |  |
| Рекламные мероприятия | Участник ежегодных Выставок «АВТОФОРМУЛА»,спонсор газеты ЗАРУЛЕМ, реклама по Южному региону. |  | Участие в выставках, изготовление рекламно полиграфической продукции. |  |
| Предлагаемые сервисные услуги | Полная диагностика автомобиля, магазины авто запчастей, авто масла, ремонт двигателей любой сложности , на территории станции расположена удобная авто мойка и КАФЕ-Гостиница. «Вояж» , является официальным представителем завода "ГЛАЗОВ" по подъемникам и оборудованию для автосервисов. |  |  | Небольшой перечень ремонтных работ на российские автомобили. |
| Ценовая политика | Низкая цена, гибкая система скидок- дисконтные карты для постоянных клиентов. |  | Скидки на ремонт. | Высокая цена |
| Имидж | \* |  | \* |  |

Среди отличительных особенностей ООО «Вояж» можно выделить:

* низкие цены,
* гибкие скидки и дисконтные карты постоянных клиентов
* широкий перечень предоставляемых услуг по ремонту и диагностике.

Для подробного анализа места ООО «Вояж» и конкурентоспособности проведем SWOT-анализ.

Метод SWOT-анализа (strengths - сила, weaknesses - слабость, opportunities – возможности, threats - угрозы) позволяет провести совместное изучение внешней и внутренней среды организации. Применяя метод SWOT, удается установить связи между силой и слабостью, которые присущи организации, и внешними угрозами и возможностями. Методология SWOT предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, а далее - установление цепочек связей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулирования стратегии организации.

Сила - это то, в чем компания преуспела, или какая-то особенность, предоставляющая ей дополнительные возможности.

Слабость - это отсутствие чего-то важного для функционирования компании или то, что ей не удается (в сравнении с другими), или ставит ее в неблагоприятные условия, делает уязвимой в конкурентной борьбе.

Угрозы – события (факторы) внешней среды, оказывающие неблагоприятное воздействие на предприятие.

Возможности — это благоприятные обстоятельства, которые предприятие может использовать для получения преимущества (не все возможности, которые существуют на рынке, а только те, которые может использовать предприятие), достижения своих целей.

Методика анализа:

1. Составить перечень параметров, по которым будет оцениваться внутренняя среда организации для выявления сильных и слабых сторон (например: человеческие ресурсы, производство, финансы, маркетинг, культура, имидж).

По каждому параметру определить, что является силой или слабостью организации.

В таблице 3 представлены сильные и слабые стороны ООО “Вояж”.

Таблица 3 - Сильные и слабые стороны ООО «Вояж» по отношению к конкурентам

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Параметр оценки | Сильная сторона | Слабая сторона |
| Человеческие ресурсы | Доброжелательное отношение к покупателям | Низкая заинтересованность в продажах продавцов в магазинах |
| продажи | Низкие цены по отношению к конкурентам  Широкий ассортимент продукции | прибыль по сравнению с конкурентами небольшая |
| имидж | Фирменный стиль | Расходы на рекламу, дизайн |
| услуги | -полная диагностика авто, наличие кафе и гостиницы, автомойка, профессиональные мастера | Расходы на содержание гостиницы, кафе, покупку дорогостоящего оборудования, оплату труда мастеров |
| График работы | Работает без перерывов и выходных | Не круглосуточный |

Из всего перечня выберем наиболее важные сильные и слабые стороны предприятия, которые далее занесем в матрицу SWOT-анализа. Для этого можно использовать балльную оценку.

Сильные стороны:

* доброжелательное отношение к покупателям – 5 баллов,
* низкие цены – 4 балла,
* широкий ассортимент – 5 баллов,
* фирменный стиль – 5 баллов,
* качественные услуги – 5 баллов,
* работает без перерывов и выходных- 5 баллов.

Слабые стороны:

* Низкая заинтересованность в продажах продавцов,
* Небольшая выручка от продаж,
* Некруглосуточный режим работы,
* Расходы на содержание кафе, гостиницы, оплату труда персонала и рабочих,
* Большие расходы на оформление внешнего фасада, поддержание в чистоте и соответствующим ГОСТам автосервисных цехов, мастерской и магазинов.

Составим перечень параметров, по которому будет оцениваться внешняя среда организация с целью выявления угроз и возможностей (например: рынок, конкуренция, экономика, политика, научно-технический прогресс, социально-культурные факторы, международные события).

По каждому параметру определить, что является возможностью, а что угрозой для предприятия.

Таблица 4- Возможности и угрозы ООО «Вояж»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Параметр оценки | Возможности | Угрозы |
| Конкуренция | Открыть гипермаркет по продаже автомобилей, запасных частей | Потребители предпочтут покупать на авторынках, у частников |
| Персонал | Ввести процент от продаж | Нестабильный заработок не будет привлекать новых сотрудников |
| Услуги | Расширить перечень предоставляемых услуг | Дополнительные расходы, отсутствие спроса |
| Сбыт | Увеличить число поставщиков, заключить договор поставки авто и запчастей с зарубежными фирмами | Высокие цены будут отпугивать клиентов, дополнительные расходы на растаможку |
| Реклама | Разместить рекламу в местную газету | Наличие расходов на рекламу |

Из всего перечня выбрать наиболее важные возможности и угрозы. Для этого можно использовать балльную оценку или построить соответствующие матрицы (матрицы угроз и возможностей).

Матрица возможностей строится следующим образом: сверху откладывается степень влияния возможности на деятельность организации (сильное, умеренное, малое); сбоку откладывается вероятность того, что организация сможет воспользоваться возможностью (высокая, средняя и низкая). Полученные внутри матрицы десять полей возможностей имеют разное значение для организации.

Возможности, попадающие на поля «ВС», «ВУ» и «СС», имеют большое значение для организации, и их надо обязательно использовать. Возможности, попадающие на поля «СМ», «НУ» и «НМ», практически не заслуживают внимания.

В отношении возможностей, попавших на оставшиеся поля, руководство должно принять позитивное решение об их использовании, если у организации имеется достаточно ресурсов.

Таблица 5 - Матрица возможностей, влияющих на ООО «Вояж»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Вероятность использования возможностей | Влияние возможностей на организацию | | |
| сильное | умеренное | малое |
| Высокая | Открыть гипермаркет по продаже автомобилей | Расширить перечень предоставляемых услуг |  |
| Средняя | Увеличить число поставщиков | Ввести процент от продаж | реклама |
| Низкая |  |  |  |

К главным возможностям предприятия относятся:

- открыть гипермаркет по продаже автомобилей, запасных частей,

-увеличить число поставщиков, в том числе зарубежных,

-расширить перечень предоставляемых услуг.

Матрица угроз строится аналогично. Те угрозы, которые попадают на поля «ВР», «ВК» и «СР», представляют очень большую опасность для организации и требуют немедленного и обязательного устранения. Угрозы, попавшие на поля «ВТ», «СК» и «НР», также должны находиться в поле зрения высшего руководства и быть устранены в первостепенном порядке.

Таблица 6 - Матрица влияния угроз на ООО «Вояж»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Вероятность реализации угроз | Влияние угроз на организацию | | | |
| Разрушение | Критическое состояние | Тяжелое состояние | «Легкие ушибы» |
| Высокая | Потребители предпочтут покупать на авторынках, у частников | Высокие цены будут отпугивать клиентов, дополнительные расходы на растаможку | ПОЛЕ «ВТ» | ПОЛЕ «ВЛ» |
| Средняя | Дополнительные расходы, отсутствие спроса |  | ПОЛЕ «СТ» | Нестабильный заработок не будет привлекать новых сотрудников |
| Низкая | ПОЛЕ «HP» | ПОЛЕ «НК» | ПОЛЕ «НТ» | Наличие расходов на рекламу |

Рассмотрев угрозы, влияющие на предприятие, можно выделить следующие:

-Потребители предпочтут покупать на авторынках, у частных лиц,

-Высокие цены будут отпугивать клиентов, дополнительные расходы на растаможку

-Дополнительные расходы на услуги, отсутствие спроса.

Составим матрицу SWOT, куда вносятся наиболее важные сильные и слабые стороны (п.3), угрозы и возможности (п.6), а так же заполняются поля «СИВ», «СЛВ», «СИУ», «СЛУ».

Таблица 7- Матрица Swot -анализа

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Возможности:  - открыть гипермаркет по продаже автомобилей, зап.частей  -увеличить число поставщиков, в том числе зарубежных,  -расширить перечень предоставляемых услуг. | Угрозы:  -потребители предпочтут покупать на авторынках, у частных лиц,  -Высокие цены будут отпугивать клиентов, дополнительные расходы на растаможку  -Дополнительные расходы на услуги, отсутствие спроса. |
| Сильные стороны | Повысится продажи автомобилей, расшириться перечень предоставляемых услуг, расширение географии сбыта и выбор поставщиками | клиенты будут предпочитать авторынки, где относительно невысокие цены и широкий выбор, можно поторговаться |
| Слабые стороны | Необходимы дополнительные затраты на создание гипермаркета,  закупку товара у других прставщиков, нестабильной заработной платы | Конкуренция со стороны - широкий ассортимент продукции, низкие издержки магазина, квалифицированный персонал, удобное месторасположение |

* поле "СИВ" включает стратегические действия по использованию сильных сторон организации, для того чтобы воспользоваться возможностями, которые появились во внешней среде;
* поле "СЛВ" включает стратегические действия, которые позволят за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости;
* поле "СИУ" включает стратегические действия, которые предполагают использование силы организации для устранения угроз, чтобы их преодолеть, ликвидировать, смягчить;

поле "СЛУ" включает стратегические действия, которые позволили бы компании как избавиться от слабости, так и попытаться предотвратить нависшую над ней угрозу, за счет внутренних резервов сгладить слабые стороны и отразить внешний удар.

Действия, выработанные в полях «СИВ», «СЛВ», СИУ», СЛУ», формируют стратегию магазина «Сальская степь». Для дальнейшего анализа обратимся к традиционному маркетинговому анализу.

В таблице 8 представлены положение конкурентов на рынке, а также их доля

Таблица 8 - Положение конкурентов на рынке

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Конкурент | Сильные стороны | Доля рынка |
| ООО “Автолига” | Ассортимент отличается широким разнообразием, низкие цены на услуги | 30% |
| ООО Автосоюз | Запчасти на иномарки, продажа автомобилей | 15% |
| ООО “ Автофорум” | Круглосуточный режим работы, удобное месторасположение | 22% |

Рассматривая сильные и слабые стороны деятельности магазина можно выделить следующее:

-сильные стороны: удобное месторасположение (ООО «Вояж» расположен возле автобусной остановки, на пересечении главных улиц, характеризуется высоким потоком покупателей), низкие цены (ценовая политика характеризуется оптимальным уровнем между расходами и прибылью, т.е. небольшая торговая наценка позволяет сделать продукцию магазина привлекательной для клиентов), фирменный стиль (характерный для внутреннего и внешнего вида ООО, дизайн, использование теплых насыщенных тонов, национальный колорит донских казаков) выгодно отличает данный магазин от конкурентов, приятное обслуживание (продавцы-консультанты – девушки с приятной внешностью, всегда доброжелательны и настроены положительно по отношению к покупателям), широкий ассортимент (наличие большого количества поставщиков позволяет расширять ассортиментный перечень),

* слабые стороны:
* потребители предпочтут покупать на авторынках, у частных лиц,
* Высокие цены будут отпугивать клиентов, дополнительные расходы на растаможку,
* Дополнительные расходы на услуги, отсутствие спроса.

При рассмотрении маркетинговой стратегии предприятия необходимо отметить, что она нацелена на увеличение объема предоставляемых услуг и продажи запасных частей.

С помощью программы «Маркетинг Микс» рассмотрим основные задачи, решаемые в ходе маркетинговой стратегии.

Общие стратегические задачи, стоящие перед компанией:

1. За счет значительного технического превосходства удержать свою долю на растущем местном автомобильном рынке:

-увеличивать общий объем продаж запчастей на автомобили 30%,

- за ближайший год занять позицию основного конкурента в Ростове-на-Дону,

-строительство нового супермаркета автозапчастей розница/опт,

-добиться высшего уровня при ремонте и техническом обслуживании,

-купля-продажа, обмен автомобилей,

-ремонт и ТО всех видов иномарок,

-продажа микроавтобусов, грузовых автомобилей.

Разработать эффективную рекламную компанию:

-привлечь закрытые клубы и организации для сотрудничества,

-участие на многих автомобильных выставках по ЮФО,

-рекламные щиты и банеры.

Рыночная стратегия и ценовая политика:

-ценовая конкуренция,

-снижение себестоимости продуктов и предложение наилучших цен на рынке,

-наивысшее качество услуг и высокая цена,

- уход от прямой конкуренции,

-поиск незанятых рыночных ниш, придание своей продукции свойств, отличающих ее от предложений других компаний,

-дилерские продажи автомобилей.

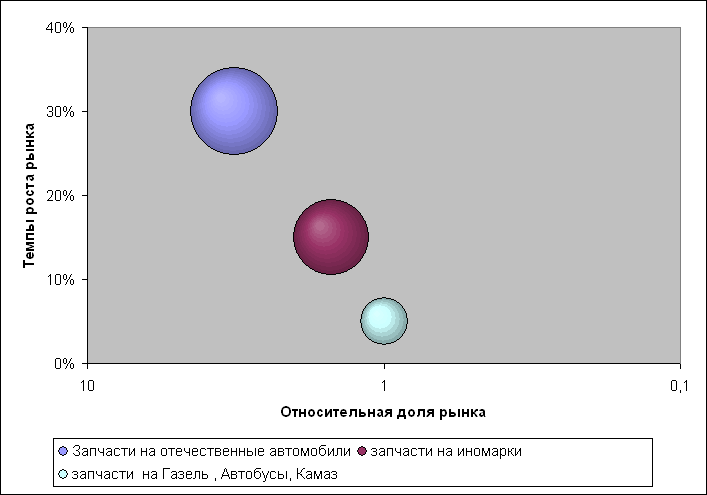


Рисунок 4– Матрица БКГ ООО «Вояж»

При изучении доли предприятия на рынке автоуслуг, выяснили, что ООО «Вояж» относится к «звездам» на основе матрицы БКГ.

Построение матрицы БКГ с помощью программ Marketing mix, выявление основных стратегических мероприятий и расчет их экономической эффективности.

# Заключение

Анализ внешней среды показал, что конкурентоспособность любой автомобильной фирмы во многом определятся уровнем развития автосервиса в части предпродажного обслуживания автомобиля, а также гарантийных взаимоотношений с предприятием - производителем. Наличие в ассортименте услуг по антикоррозионной обработке, установке сигнализации, музыкальных систем т.п. стало нормой для основной массы торговых предприятий.

Предприятия по техническому ремонту и обслуживанию автотранспортных средств являются основным звеном по оказанию комплекса услуг автосервиса широкого спектра. Именно они берут на себя основную нагрузку по удовлетворению потребностей автовладельцев в услугах автосервиса и реализуют функций поддержания и восстановления работоспособности автомобилей.

Важную роль среди бюджетообразующих предприятий Мясниковского района Ростовской области занимает и ООО «Вояж», доля которого на рынке услуг автосервиса Мясниковского района составляет около 40%.

Внутреннее маркетинговое состояние изучено с применением шаблона «Swot-анализа», приведены данные по клиентской базе предприятия, основным поставщикам и конкурентам. Изучена организационная структура предприятия, перечень и ассортимент предоставляемых услуг.

Значительную долю в обороте фирмы традиционно занимают продажа и установка дополнительного оборудования и аксессуаров, таких, как автомобильные сигнализации и другие электронные средства обеспечения безопасности автомобиля, механические противоугонные устройства, а также автомобильное музыкальное оборудование. Именно с этими услугами фирма в свое время вышла на развивающийся рынок, заработала определенный имидж и сформировала круг постоянных клиентов. Однако в настоящее время потребителям в большей степени необходим квалифицированный слесарный ремонт, ремонт ходовой части, двигателей и электрооборудования современных автомобилей — преимущественно иномарок. Проведение таких работ требует большого количества сложного и дорогостоящего современного оборудования, соответствующего информационного обеспечения и квалифицированного персонала. Выше приведенные факты позволяют сделать вывод о том, что предприятие характеризуется широким перечнем оказываемых услуг, используемых технологий, что отражается на повышении конкурентоспособности предприятия, повышении спроса на его услуги, расширении клиентской базы. Отличительными особенностями предприятия является высокое качество оказываемых услуг, быстрота и скорость выполнения ремонтных работ, а также высокий уровень обслуживания.

Анализ стратегии предприятия проведен с помощью программы «Маркетинг Микс», рассмотрены основные задачи, решаемые в ходе маркетинговой стратегии. Построена матрица БКГ.

В ходе проведенной диагностики выполнен анализ сильных и слабых сторон предприятия, а также выявлены наиболее приоритетные направления, на которые необходимо сосредоточить внимание.

# Список использованной литературы

Веснин В.Р. Менеджмент: Учебник.- М.ТД «Элит-2000»,2003.- С.98

Волгин. В.В. Автосервис .Маркетинг и анализ . М: 2004-435с.

Гвозденко А.Н. Использование методики многофакторного SWOT-анализа для разработки стратегических направлений деятельности предприятий // Маркетинг и маркетинговые исследования.- №4 -2006г.

Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. – 4-е издание, переработанное и дополненное. – М.: Издательство “Финпресс”, 2004. –С.245

Демченко А.А. Маркетинговые стратегии в бизнесе// Маркетинг.-2005.-№5.- С.45

Житкова Е.Л. Управление рекламной деятельностью в ОАО «Автоваз» Маркетинг в России и за рубежом №1,2007г.

Карасев Е.Н. Организация автосервиса на станциях технического обслуживания автомобилей. Учебное пособие. Шахты. 2003г. -64с.

Липсиц И.В. Marketing Mismanagement, или зачем фирме служба маркетинга?// Маркетинг и маркетинговые итсследования.-2005.-№6.- С.2

Маркетинг: Учебник для вузов. Под ред. Н.Д. Эриашвили.- М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2003.- 631с.

Маркетинг: учебник для вузов под редакцией , проф . Г. А. Васильева – М: Юнити -Дана , 2006г. -208с

Маркетинг : учебник. Под ред А.Ф. Барышева 3-е издание.- М.: издательский цент академия 2005г-208с.

Маркетинг : учебное пособие для студентов вузов обучающихся по специальности экономика и управление. под.ред. М.Е. Сейфулаевой.2-е издание, Юнити-Дана 2005г.

Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента:Пер. с англ.- М.:Дело,2002.- С.257

Миротин -Л.Б. Ряховский А.А. Управление автосервисом. Учебное пособие для вузов. М.Экзамен 2004г-318с.

Похабов В.И. Основы маркетинга: Учебное пособие.- Мн.:Выш.шк.,2001.- 271с.

Пшенников В.В, Похороны российского автопрома отложены // Методы менеджмента качества, №5, 2005г.

Разумов И.Н. Создание новой торговой марки на российском рынке аренды автомобилей // Маркетинг и маркетинговые исследования №5 2006г.

Ростовцева И., Молчанова О., Черниченко Т., Горбунова М. Сегментирование рынка продукции производственно-технического назначения // Маркетинг №3 2005г .

Сарбаев В.И. Селиванов С.С. Коноплев В .Н. Механизация производственных процессов технического обслуживания и ремонта автомобилей . М: Проспект,2003-284с.

Фатхудинов Р.А. Стратегический маркетинг. 3-е издание .- СПб.:Питер, 2003.- С.22

Федотов В.В, Способы оценки и мониторинга степени удовлетворенности потребителя// Методы менеджмента качества.-2005.-№9.- С.24

Федько В.П., Федько Н.Г. Основы маркетинга. Серия «Учебники Феникса».-Ростов н/Д: Феникс,2002.- С.209-241

Хлусов В.П. Введение в маркетинг. - М.: «Приор», 2004.- С.35-37

Эткинсон Дж. Стратегический маркетинг: Пер с анг.- М :Юнити,2001.- С.10

Якобучи Д. « Школа маркетинга Келлога»- СПб: Питер 2004г.

Отчетные данные ООО «Вояж».

1. Демченко А.А. Маркетинговые стратегии в бизнесе// Маркетинг.-2005.-№5.- С.45 [↑](#footnote-ref-1)